

伝統的工芸品のマーケティング戦略

～日本における複数事例研究～

学籍番号：57160003-1 氏名：王 亜斐

ゼミ名称：マーケティングと新市場創造

主査：川上 智子 教授

副査：永井 猛 教授 副査：木村 達也 教授

概 要

日本の伝統的工芸品産業は年々売上が縮小する傾向にある。その中には、良い技術を持ち、良い商品を生産しているにもかかわらず、その商品の価値をうまく伝えられていない企業が多数存在する。

その一方で、そうした産業の中でも、東京都内に直営店を出店し、ブランドの価値を顧客に伝えることに成功している企業もある。本稿では、そうした企業のマーケティング戦略およびその実践について事例研究を行い、その特徴について考察することを目的としている。対象として取り上げるのは、印傳屋・玉川堂・能作・華硝の4社である。それぞれ印傳屋は甲州印伝、玉川堂は燕鋤起銅器、能作は高岡銅器、華硝は江戸切子という伝統的工芸品産業で事業を展開している。

2次データおよび店舗の現地調査や従業員へのインタビューなどを通じた事例分析の結果、伝統的工芸品産業にはマーケティング上の課題が存在していることが明らかになる。すなわち、伝統的工芸品産業において成功するには、立地とプロモーション2点が重要であるということがわかった。

第1に、印傳屋・玉川堂・能作・華硝という4つの成功事例は、いずれも直営店の展開に力を入れていた。加えて、首都圏の立地条件の良い場所に積極的に出店し、競争優位性を獲得していた。このことから、直営店の出店がブランド力の向上に不可欠であり、かつ潜在顧客が多数見込まれる首都圏に店舗を構える必要があるといえる。

第2に、展示会などのイベントへの参加はブランド認知の向上には重要であり、かつ潜在商談を生み出す効果がある。本稿で取り上げた4社はいずれも地方の中小企業であるため、費用の高いマス媒体によるプロモーションを避けている。その一方で、積極的に公の場で自社商品を披露するチャンスを取り込んでいる。その長期的な効果として、自社ブランドの認知度が高まり、商談を獲得することにつながっていることがわかった。

目次

第1章	はじめに	5
第2章	伝統的工芸品の定義と先行研究.....	5
第1節	伝統的工芸品の定義.....	5
第2節	伝統的工芸品に関する先行研究	6
第3章	日本の伝統的工芸品産業の現状.....	7
第1節	低迷する日本の伝統的工業品産業	7
第2節	伝統的工芸品産業が低迷する原因	8
第3節	伝統的工芸品産業に対する政府の支援政策	9
第4節	伝統的工芸品産業に関する質問票調査	10
第4章	事例分析(1) 印傳屋.....	13
第1節	事例分析の概要.....	13
第2節	印傳屋の企業概要と歴史.....	14
第3節	調査方法および調査結果.....	16
第4節	STP 分析	19
第5節	4P の分析	20
第6節	発見事項のまとめ	21
第5章	事例分析(2) 玉川堂.....	22
第1節	玉川堂の企業概要と歴史.....	22
第2節	調査概要および調査結果.....	25
第3節	STP の分析	27
第4節	4P の分析	28
第5節	発見事項のまとめ	29
第6章	事例分析(3) 能作	30
第1節	能作の企業概要と歴史	30
第2節	調査方法と調査結果.....	33
第3節	STP の分析	36

第 4 節	4P の分析	36
第 5 節	発見事項のまとめ	38
第 7 章	事例分析(4) 華硝	38
第 1 節	華硝の企業概要と歴史	38
第 2 節	調査方法と調査結果	43
第 3 節	STP の分析	44
第 4 節	4P の分析	45
第 5 節	発見事項のまとめ	46
第 8 章	考察と示唆	46
第 1 節	マーケティング戦略の比較分析	46
第 2 節	伝統工芸品産業における成功要因の考察	48
第 3 節	学術的・実践的示唆	48
謝辞	49
【参考文献】	49

第1章 はじめに

伝統的工芸品は和の美を演出している。伝統的工芸品は伝統的文化を伝承する媒介でもある。伝統的工芸品は商品という形を通じ、伝統文化を後世に伝えている。

その一方で、伝統的工芸品の製造は通常、手作業で行うため、長い時間と多大な労力が必要である。近年、科学技術の発展とともに、日常品の製造時間が大幅に短縮化されたことは長時間を要する伝統的工芸品産業に逆風となっている。

本稿の目的は、市場が縮小し続けている日本の伝統的工芸品産業に対し、マーケティングの観点から新たな提言を行うことにある。生産額が年々減少する理由はさまざまだが、政府による支援は事実上利用しにくい状況にあり、効果も芳しくない。その一方、消費者は伝統的工芸品に強い関心を持つことが、本稿で実施した質問票調査で確認されている。これらのことから、伝統的工芸品産業にはマーケティング上の課題が存在すると考えている。

本稿の研究対象である伝統的工芸品産業は、地方に分散し、該当品目が多く、生産者の多数が未上場の地方の中小企業という3つの特徴がある。これらの特徴により、大規模な定量データの獲得は困難であることから、本稿では事例研究を行う。

具体的には、4つの伝統的工芸品産業に注目し、それぞれの産業で成功している企業について、2次データや店舗の現地調査や従業員のインタビューなどの方法で調査を行う。その調査結果に基づいてマーケティングのSTPと4Pを分析し、4社の分析結果を比較したうえで、伝統的工芸品産業における成功要因を分析する。

次の第2章では、日本の伝統的工芸品産業に関する現状について論じる。第3章では先行研究のレビューを行い、第4章から第7章では4つの事例分析を行う。最後に第8章で本稿の発見事項に関する考察を行い、学術的・実践的示唆について述べる。

第2章 伝統的工芸品の定義と先行研究

第1節 伝統的工芸品の定義

日本伝統的工芸品の定義は、昭和四十九年法律第五十七号伝統的工芸品産業の振興に関する法律で指定されたとおりである。すなわち、「1、主として日常生活の用に供

されるものであること、2、その製造過程の主要部分が手工業的であること、3、伝統的な技術又は技法により製造されるものであること、4、伝統的に使用されてきた原材料が主たる原材料として用いられ、製造されるものであること、5、一定の地域において少なくない数の者がその製造を行い、又はその製造に従事しているものであること」がその定義である。

また「規定による伝統的工芸品の指定は、当該伝統的工芸品の製造に係る伝統的な技術又は技法及び伝統的に使用されてきた原材料並びに当該伝統的工芸品の製造される地域を定めて、行うものとする。事業協同組合等(事業協同組合、協同組合連合会、商工組合その他の団体(政令で定める基準に従った定款又は規約を有しているものに限る。))をいう」とも定められている(総務省, 1974)。

伝統的工芸品産業振興協会によれば、「伝統的な技術や技法」とは、100 年以上前から今日まで続いている技術や技法のことである。「伝統的に使用されてきた原材料」とは、100 年以上前から今日まで使用し続いている原材料のことである。これらの定義に基づき、現在の日本では、全国 230 品目が「伝統的工芸品」と指定されている。

第2節 伝統的工芸品に関する先行研究

近年の伝統的工芸品に関する研究としては、産業状況の分析、問題の考察、および事例の報告や振興への提案などが行われている。また、特定の品目については、マーケティング課題の研究も存在している。

たとえば米光(2005)は、内的・外的な要因から伝統的工芸品産業の問題を考察し、観光地化の事例を報告したうえで、海外進出の課題を指摘した。この研究は、伝統的工芸品産業全体が低迷する主な原因が内部要因にあり、外部要素である社会・経済環境の変化への適応が不十分で、生産者側の生産者と消費者との互いのつながりの悪さが存在することを明らかにした。

未来工学研究所(2009)は、伝統的工芸品産業の内部側生産基盤の面において、原材料に関する問題のパターンや生産用具に関する問題のパターンなど生産基盤に関連する問題の内容を踏まえ、問題をパターン化した。そして、各パターンの対応策の現状や課題などを事例で分析した。

たとえば、京友禅・京小紋には友禅に使う刷毛の材料である鹿毛の輸入が禁止になり、今後刷毛を入手出来なくなる恐れがあるという原材料の問題が存在していた。この問題に対応した結果、国産鹿毛による代替品が開発され、問題は解決された。しかし、生産地で代替品の使用を進めていくべきか否かが今後の課題になっている。

経済産業省製造産業局伝統的工芸品産業室(2011)は、伝統的工芸品産業の現状の厳しさを指摘し、解決策として、政府や民間財団による施策の活用事例を挙げた。たとえば、伝統的工芸品を含む地域産品など、海外で人気の高い日本の魅力を産業化したクール・ジャパン戦略や、経済産業省他が毎年11月に主催している伝統的工芸品月間全国大会などが好例である。

上原(2015)は、陶磁器という特定の産業についてではあるものの、伝統的工芸品に関するマーケティング上の課題を具体的に論じている。すなわち、生産側と消費者の間に旧態依然とした流通機構が存在するため、消費者のニーズを生産者側にフィードバックする機会がないことや消費者に正しい知識を伝えないことなどが、マーケティング上の課題として指摘されている。

以上の先行研究から、伝統的工芸品産業が低迷する原因は、おもに生産側の内部的な要因であることが明らかになった。次に、産業の低迷状況について、現状をより深く理解しておきたい。

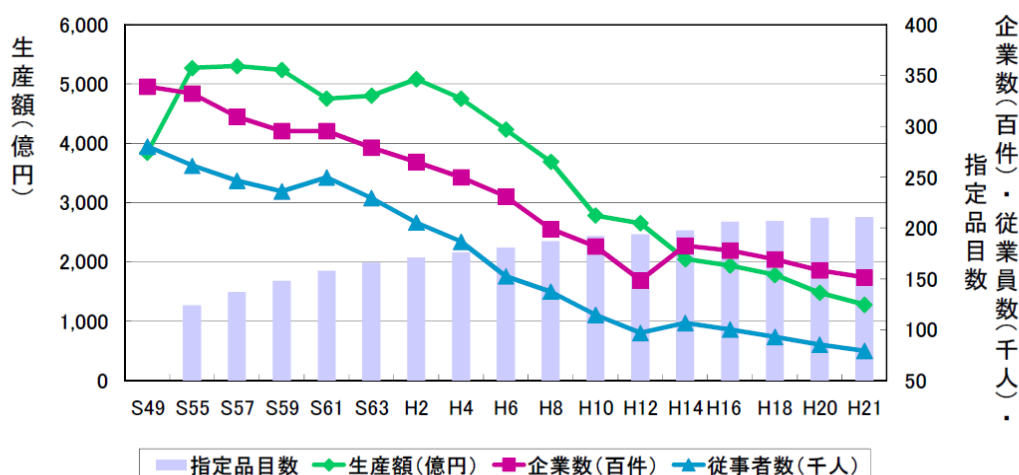
第3章 日本の伝統的工芸品産業の現状

第1節 低迷する日本の伝統的工業品産業

図表1にあるとおり、日本の伝統的工芸品産業の生産額や企業数・従業員数は年々減少している。生産額の推移を見ると、まず昭和49年から昭和59年までは、ほぼ年々増加し続けている。その後、昭和61年には一時期、減少傾向が見えられるが、平成2年まで徐々に回復し、持ち直していた。しかし、バブル崩壊の平成2年以降は大きく減少し続けている。平成21年の生産額はピーク時である昭和57年の約4分の1にまで減少した。

昭和49年以降、従業者数と企業数も減少し続けている。平成21年の従業者数はピークであった昭和49年の約28万人と比べ、およそ3分の1以下の約80万人に減少して

いる。平成 21 年の企業数もピーク時の 49 年の約 3 万 4 千社から約 1 万 5 千社まで落ち込んだ。以上の事実から、生産額・企業数・従業員 3 つが連動して減少し、伝統的工芸品産業全体が低迷している状況がよくわかる。



出所)伝統的工芸品産業振興会調べ。

図表 1 伝統的工芸品産業における生産額等の推移

第2節 伝統的工芸品産業が低迷する原因

伝統的工芸品産業が不振を続けている原因について、次に考察する。平成 20 年に未来工学研究所が経済産業省の委託を受け、伝統的工芸品関係者全体に実施したアンケート調査『伝統的工芸品産業調査報告書 平成 20 年度』によれば、図表 2 のような課題がある。

まず「販路開拓が困難」がもっとも多く、計 173 件中 116 件(約 67.1%)である。次に、「後継者の確保が難しく不足している」が 106 件(約 61.1%)、「社会環境の変化などにより伝統維持が難しい」が 86 件(約 49.7%)と続く。

このうち「後継者の確保が難しく不足している」に関しては、社会の発展、とくに現代法律の健全による弟子入り制度の破壊から生じた問題だと考えられる。「社会環境の変化などにより伝統維持が難しい」は、科学技術の発展によって、斬新な商品やサービスが続々出て来るといふ、時代の流れに逆行できない現実ともいえる。従って事実上、産地側の課題として解決可能な問題点は「販路開拓が困難」だけである。

他にも「消費者ニーズを収集しての企画・開発が困難」の75件(約43.4%)、「産地の知名度やPRが足りない」の67件(約38.7%)、「流通が旧来のままで硬直的である」の55件(約31.8%)、「原材料や生産用具など生産基盤の調達が困難」の48件(約27.7%)、「産地としてのまとまりが欠けている」の32件(約18.5%)などが課題となっている。

これらのうち、「販路開拓が困難」「消費者ニーズを収集しての企画・開発が困難」「産地の知名度やPRが足りない」「流通が旧来のままで硬直的である」の4つがマーケティング分野の問題に当てはまる。すなわち、伝統的工芸品産業の生産地においてももっとも重視すべき問題はマーケティング分野の問題といえる。

販路開拓が困難である	116	67.1%
後継者の確保が難しく不足している	106	61.3%
社会環境の変化などにより伝統維持が難しい	86	49.7%
消費者のニーズを収集しての企画・開拓が困難	75	43.4%
産地の知名度やPRが足りない	67	38.7%
流通が旧来のままで硬直的である	55	31.8%
原材料や生産用具など生産基盤の調達が困難	48	27.7%
産地としてのまとまりが欠けている	32	18.5%
その他	11	6.4%
無回答	5	2.9%
合計	173	100.0%

出所)「伝統的工芸品産業調査報告書 平成20年度」より筆者作成。

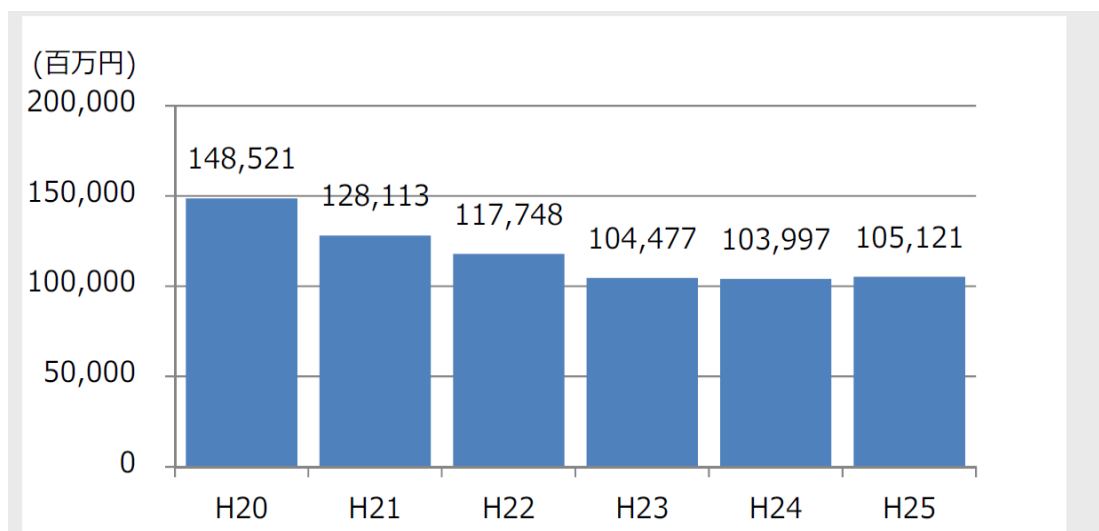
図表2 伝統的工芸品産業における課題

第3節 伝統的工芸品産業に対する政府の支援政策

低迷する日本の伝統的工芸品産業に対して、経済産業省は「伝統的工芸品産業支援補助金」、「伝統的工芸品月間全国大会」、産地観光などの施策を行っている。しかし、図表3からかるとおり、平成20年から平成25年の伝統的工芸品の生産額の推移を見ても、これらの施策が奏功しているとはいえない。平成25年度の実産額は前年度の103,997百万円から105,121百万円まで一時的に上昇したが、それ以前は落ち続けていた。つまり政府の支援によっても、長期的な減少傾向は改善できない状況である。

経済産業省の主な施策である「伝統的工芸品産業支援補助金」の利用は、①伝統的

工芸品の指定(通常2年以上の期間を要する)、②各種計画の策定(3年から5年までの期間が必要)、③補助金の申請(各年度の申請が必要、5ヶ月程度の期間が必要)という3つの流れで構成されている。このように、申請期間が長く、認定までの手続きが多い。つまり事実上、伝統的工芸品産業の企業には利用しにくい施策となっている。



出所)一般財団法人伝統的工芸品産業振興協会調べ。

図表 3 伝統的工芸品の生産額

第4節 伝統的工芸品産業に関する質問票調査

以上のように、伝統的工芸品産業の産業内部の状況は明らかになってきた。一方、産業の外部状況、とりわけ消費者にとって、伝統的工芸品がどのような位置づけにあるのかがわからない。そこで本稿では、伝統的工芸品に関する消費者対象の質問票調査を次の要領で実施した。

- ① 調査内容：日本伝統的工芸品に関するアンケート調査(図表4～図表7)
- ② 実施期間：2017年12月28日から2017年12月30日までの3日間
- ③ 調査方法：Facebookで無記名アンケート調査
- ④ 質問内容
 1. 性別
 2. 年齢
 3. 日本在住年数
 4. 「伝統的工芸品」という言葉について

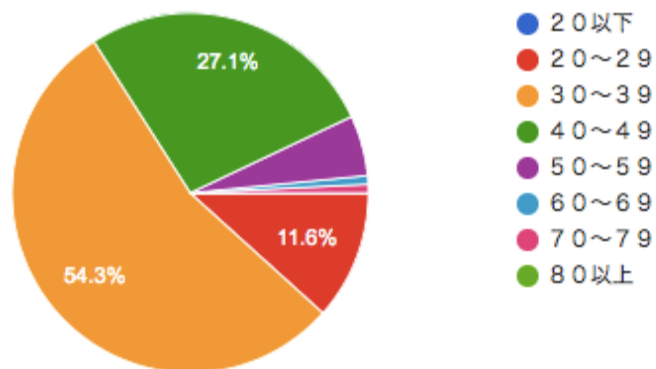
(1.よく知っている、2.知っている、または聞いたことあるが、詳しくない、3.まったく知らない) の3段階で調査。

5. 伝統的工芸品の商品について

(1.非常に興味がある、2-興味がある、3-まったく興味がない)の3段階で調査。

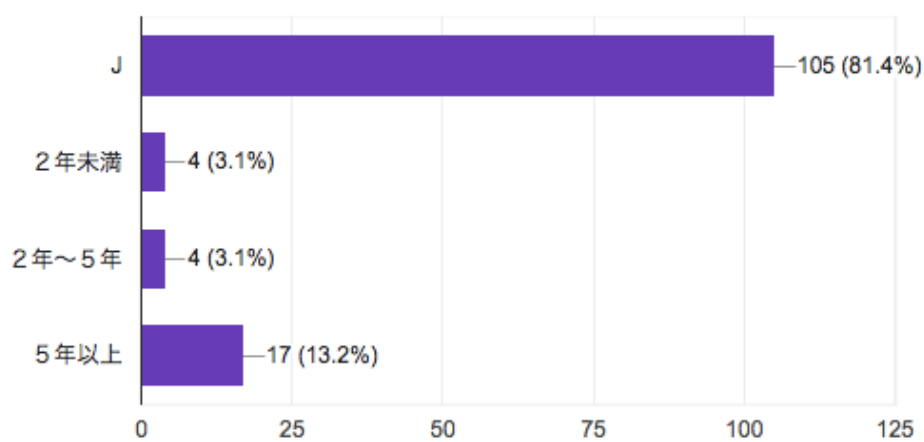
⑤ 回答者：129人(男性69%, 女性31%)

⑥ 調査結果：図表1.4～図表1.7 参照。



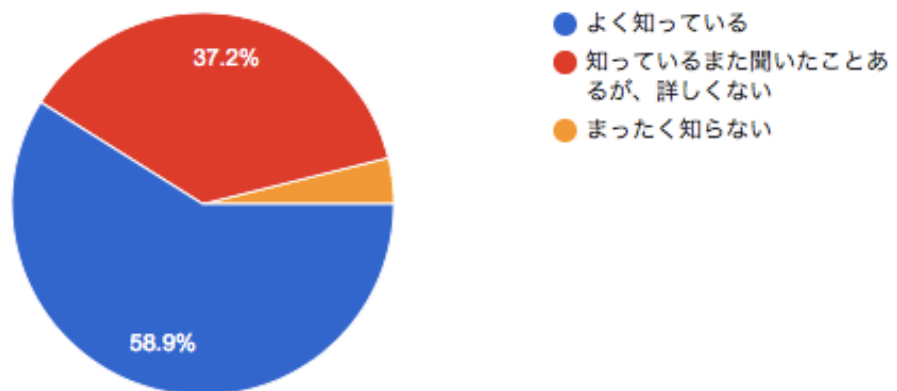
注)N=129.

図表 4 回答者の年齢層



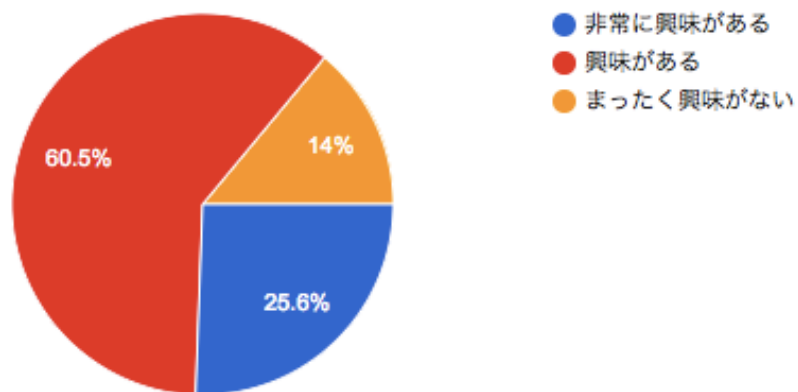
注)N=129。

図表 5 回答者の日本在住年数



注)N=129。

図表 6 伝統的工芸品の認知度



注)N=129。

図表 7 伝統的工芸品に関する興味

以上のように、調査結果によれば、しかし、伝統的工芸品の商品に興味を示している人数が129人中111人(96.1%)を占める。この結果から、多くの消費者が伝統的工芸品の商品に興味を持っていることがわかる。にもかかわらず、伝統的工芸品産業は

衰退を続けている。次章からは、そうした状況の中で成功を収めている企業に注目し、事例分析を行う。

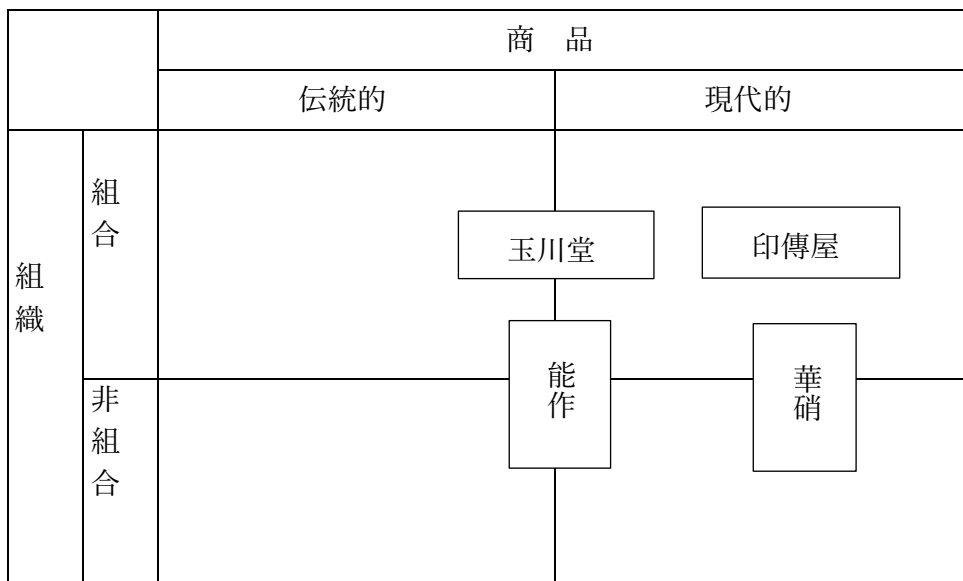
第4章 事例分析(1) 印傳屋

第1節 事例分析の概要

本稿は、伝統的工芸品産業におけるマーケティングの成功事例として、メーカー4社を取り上げる。1社目は、甲州印伝を製造する株式会社印傳屋上原勇七(以下、印傳屋)である。2社目は、燕鎚起銅器を製造する株式会社玉川堂(以下、玉川堂)である。3社目は高岡銅器を製造する株式会社能作(以下、能作)、そして4社目は、江戸切子を製造する株式会社江戸切子の店華硝(以下、華硝)である。これらの4社はいずれも経済産業省のホームページに伝統的工芸品の販路開拓の事例として紹介されている。

これらの4社の特徴は図表8のように整理できる。図表8は、それぞれの企業が扱う商品と組織として組合に加入しているか否かを示したものである。4社はいずれも伝統的工芸品の商品を生産する企業だが、組織や商品の枠を超え、現代社会において新たなあり方で生き残った特徴のある企業である。

印傳屋は甲州印伝の組合に所属し、伝統的工芸品甲州印伝を現代風に商品化して成功した企業である。玉川堂は燕鎚起銅器の組合に所属し、伝統的工芸品燕鎚起銅器を伝統商品と現代風商品を並行に取り扱って成功した企業である。能作は高岡銅器の組合に所属するが、商品の過半数は現代風で、伝統的工芸品高岡銅器に該当していない。華硝は現代風の伝統的工芸品江戸切子を生産しているが、江戸切子の組合に所属していない。以上のように、4社はそれぞれに特徴をもつ企業であり、事例分析として研究する意義がある。



図表 8 事例分析で取り上げる 4 社の特徴

第2節 印傳屋の企業概要と歴史

図表 9 が印傳屋の企業概要である。創業は 1582 年で、本社は山梨県甲府市にあり、直営店は全国 4 箇所にある。ハンドバッグ製造では全国 101 社中 2 位である。

図表 9 印傳屋の企業概要

商号	株式会社印傳屋上原勇七	創業	1582 年(天正 10 年)
所在地	山梨県甲府市	設立	1943 年(昭和 28 年)
代表者	上原 重樹(第十三代目 上原勇七)	従業員	82 名
資本金	4 億円		
主業	ハンドバッグ製造業		
従業	かばん・袋物小売業		
業種別売上高ランキング(決算期平成 29 年 7 月・ハンドバッグ製造)			
全国	101 社中 2 位	山梨県	3 社中 1 位
直営店	本店(山梨県)、青山店(東京都)、心斎橋店(大阪市)、名古屋御園店(愛知県)		
受章・ 受賞歴	2012 年 経済産業省「中小企業 IT 経営力大賞」 受賞 2010 年 APEC 首脳会議で各国首脳への贈答品として 選定 山梨広告賞		
歴史			



出所) 筆者撮影

図表 A 印傳屋甲府本店

歴史 及び 沿革	<p>山梨県甲府市印傳屋本店ビル2階の印傳博物館に保存されている歴史資料を参考に甲州印伝の歴史を以下でまとめる。</p> <p>17世紀に南蛮貿易が盛んになり、インド産の革製品「インデヤ」が多く輸入された。「印度伝来」の代名詞が流行し「印伝」の略称が広く伝わった。</p> <p>18世紀 甲州印伝の総本家「印傳屋」は1582年に創業。当主の上原勇七は鹿革に漆で図を描く独自の技法を開発した。以来この技法は歴代の当主勇七により、口頭指導という形で次代当主となる勇七に教わり、門外不出の秘伝の技術となった。</p> <p>19世紀 1854年刊『甲州買物独案内』に“印傳御所”という店が記載されている。この記述から、この時期には甲州印伝の生産地がすでに形成されていたと見られる。</p> <p>20世紀 1987年伝産法に基づいて、経済産業大臣により、「甲州印伝」が伝統的工芸品第160品目「その他の工芸品」として指定された。</p>
----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第3節 調査方法および調査結果

図表10は事例分析のための印傳屋の調査方法を整理したものである。調査は店舗調査、来客調査、ネット調査、資料調査によって行った。以下でその内容を報告する。

図表 10 印傳屋の調査概要

調査方法	日時	場所	内容
店舗調査	2018年1月3日	山梨県甲府市 印傳屋甲府本店	印傳屋本店訪問
来客調査	2018年1月3日	山梨県甲府市印傳屋本店敷地内 駐車場	印傳屋甲府本店敷地内 駐車場の車両を観察
ネット調査	2018年12月	自宅パソコン	Google と Yahoo! での 検索、SNS での調査
資料調査	2018年1月	山梨県甲府市印伝博物館、 ウェブサイト	印傳屋のホームページ 甲州印伝博物館見学 店舗での受領資料など

①店舗調査

日時：2018年1月3日

場所：山梨県甲府市印傳屋甲府本店

方法：顧客として、店舗で購買体験および観察

結果：

①交通および立地状況：本店はJR 甲府駅から徒歩 14 分、車で 4 分の場所にある。約 1000 メートルの範囲に甲府城、山梨・近代人物館、山梨・ジュエリーミュージアム、山梨中央銀行金融資料館、山梨県庁、甲府市役所のような歴史名所や博物館や政府機関などが存在している。本店の手前は国道 411 号線/城東通りである。

②敷地状況：本店ビルは 4 階の建物で、1 階と 2 階は印傳屋本店の敷地となる。1 階はまた、本店ビルの隣に 20 台駐車できる駐車場がある。

③建物外観：本店ビルの 2 階から 4 階までは、甲州印伝の原材料として使う鹿の革と同じで、白色である。1 階は濃い茶色で、鹿のひづめの色である。また、4 階に印傳屋の看板と印傳屋のマークが付けられている。特に、駐車場側向きに付けた印傳屋のマークは、4 階にある 2 つの丸い換気口と奇妙にマッチングしていて、鹿の両目と角に見える。したがって、建物の色あわせと印傳屋のマーク付けによって、まるで一匹の鹿が国道 411 号線/城東通りの横に立って、甲府城に背向けて、長い角の生えている頭を上げ、輝いている両目で江戸(東京)に向けて展望している。

④店舗内部：店舗 1 階は印傳屋本店である。2 階は中央にある階段で 1 階とつなぐ印傳博物館である。1 階には、印傳屋の商品を陳列している。商品はシリーズごとそれぞれの場所に展示されている。また、甲州印伝の歴史や製造技法に関する資料も展示されている。2 階の博物館は甲州印伝の歴史と製造技法を主題に、歴史資料や写真、製造道具や古代鹿革で作った日常用品の骨董品を展示している。

⑤従業員の接待：本店にはこの日に 5、6 人の従業員が顧客を接待している姿が見えていた。全員統一黒色のスーツで、清潔感がある。顧客から何か質問があると、すぐに対応できている。また、商品について、製造の仕方や特別なところもきちんと伝えている。

②来客調査

日時：2018 年 1 月 3 日午前 11:00-11:50

場所：山梨県甲府市印傳屋甲府本店

方法：甲府本店訪問日に、本店の駐車場で来客の車ナンバーを観察し、記録した。

結果：

図表 11 に示したとおり、50 分間内に合計 10 県・都から合計 20 台の車が出入りして

いた。北陸地方の 1 県からは 1 台で 5%を占める。関東地方の 1 都 5 県からは 11 台 (55%)、印傳屋本店の所在地である中部地方の 2 県からは 9 台(45%)であった。したがって、関東地方と中部地方の来客が多いということが確認できた。

また印傳屋本店のある山梨県からは 6～7 台(30～35%)、他県からは 14 台～13 台 (70%～65%)であった。富士山のナンバーは山梨県の一部と静岡県一部が使用されているので、県の所属はできない。つまり、県外からの顧客が大半であるとわかる。

図表 11 来客の車ナンバーの調査結果

地方	都道府県	ナンバー表示	台数
北陸	石川県(1 台)	金沢	1
関東	栃木県(2 台)	とちぎ	2
	茨城県(2 台)	つくば	1
		土浦	1
	埼玉県(2 台)	熊谷	1
		所沢	1
	千葉県(1 台)	柏	1
	神奈川県(1 台)	横浜	1
	東京都(3 台)	練馬	2
		多摩	1
		八王子	1
中部	山梨県(6 台)	山梨	6
	静岡県(1 台)	静岡	1
	不明(1 台)(山梨県/静岡県)	富士山	2
合計	10 県		20

③インターネット調査

日時：2017 年 12 月 27 日

場所：自宅

方法：インターネットを利用して、「甲州印伝」というキーワードを Google と Yahoo! Japan で検索する；印傳屋のホームページにて情報を閲覧する；ソーシャルメディア Facebook と Instagram へのアクセス。

結果：

① Google と Yahoo! Japan で「甲州印伝」の検索結果

Google で「甲州印伝」という文字を検索すると、まず印傳屋のホームページが出て

来る。次に、楽天市場の印傳屋の商品に関する情報が出る。そして、三番目には Google マップの印傳屋に関する位置情報が現れる。

また、Yahoo! Japan で「甲州印伝」という文字を検索したところ、まず、印傳屋の商品を取り扱う楽天市場のオンラインショップの広告が出て来る。その後は、Yahoo! ショッピングの「甲州印伝」に関する商品の情報が現れる。三番目に現れたのは、印傳屋のホームページである。

② 印傳屋の SNS 調査

2018 年 1 月 11 日 22 時の時点で印傳屋の Facebook には 40,592 人が「いいね!」下; 40,517 人がフォロー中である。また、Instagram には 1654 人のフォロワーがいる。

第4節 STP 分析

本節では、印傳屋と同業他社 1 社を比較し、印傳屋の客層を明らかにする。図表 12 に示したとおり、商品は 7 種類で、同業他社(印伝の山本の場合)と同じである。模様は 34 種類で、同業他社の 8 種類と比べ 4 倍以上の数である。商品のシリーズは 15 つで、同業他社の約 3 倍である。価格は最低価格がほぼ同じ税抜で 1,400 円だが、最高価格が 20 万円以上で同業他社の 4 倍以上になる。また都市の繁華街にある直営店で直営販売している点は大きな違いである。以上のことから、印傳屋の客層は老若男女問わず、年齢層も広く、一般大衆がターゲットといえる。

図表 12 印傳屋と同業他社との比較

項目	印傳屋 ¹	同業他社(例: 印伝の山本 ²)
商品種類	7 種類: 財布、カード & 名刺入れ、合切袋 & 巾着、小物、ショルダー & ポシェット、手提げ、その他のバッグ	7 種類: カマグチ、札入、束入、小銭入・財布、小物、カバン、スマートフォンカバー
商品模様	34 種類	8 種類
商品シリーズ	15 つのオリジナルブランド	自社商品、5 つの企業とのコラボ商品
商品価格	1,404 円~264,000 円(税抜)	1,400 円~57,000 円(税抜)

¹ 印傳屋ウェブサイト URL: <http://www.inden-ya.co.jp/lite/index.html> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

² 印伝の山本ウェブサイト URL: <http://www.yamamoto-inden.com/> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

商品販売	都市の繁華街にある直営店、卸業者経由のネット販売	地元にある直営店、卸業者経由のネット販売
------	--------------------------	----------------------

第5節 4P の分析

次に 4P 分析を行い、印傳屋のマーケティングの特徴を明らかにする。

第 1 に Product について、同社のすべての製品は甲州印伝の総本店印傳屋に所属している熟練の職人によって手作業で作られる甲州印伝という伝統的工芸品である。原材料の漆は古くから日本の伝統的工芸品によく使われる素材であり、和の美を演出している。また原材料の鹿革は「軽い」「柔らかい」「丈夫」という特徴を持ち、人肌に近い自然の感触を楽しむことができる。

製造工程で使用している製造手法は江戸時代の遠祖上原勇七が独自開発した技法である。この技法は数百年間、門外不出の独門の技法として、印傳屋の代々の家長上原勇七のみに口伝されてきた。

同社は老若男女の好みや時代の変化に合わせ、15 種類の印傳屋オリジナルブランドの現代風の商品を提供している。34 種類の模様と様々の色を組み合わせることによって、同じ商品でも様々の彩りを盛り付けることも可能である。

第 2 に Price については、印傳屋が販売している商品の価格は品物によって数千円から数十万円まで設定されている。同業他社と比べ、価格の範囲が広い。

第 3 に Promotion については、同社は基本的にマスコミによる広告を行わない。Google と Yahoo! Japan で検索したとおり、甲州印伝という地域ブランドは認知度が高い。Facebook や Instagram などを利用して、現代人のライフスタイルに合わせた情報発信も行っている。直営店の立地も、特に世間の認知度の高いブランドが数多く集まっている青山エリアにある印傳屋青山店の立地による宣伝効果を狙っている。

この他、甲州印伝という地域ブランドを広めるために、積極的に歴史資料を収集して、甲府本店の 2 階に印傳博物館を開館した。地元では、国際古楽コンクール「山梨」、中学生のスピーチコンテスト、囲碁大会などに長年協賛し続けているが、ほとんど表に名前を出していない。隠れた協賛と無言の情報発信で地元の人々とつながっている。

最後に Place は、直営販売と委託販売で行っている。印傳屋が最も力を入れるのは直営店で、従業員が販売の現場に立ち会い、顧客と直接コミュニケーションをとりながら商品を販売している。現在、地元の山梨県甲府市の本店以外に、東京・大阪・名古屋

屋の3箇所直営店を営んでいる。

印傳屋本店のある山梨県甲府市は、430年以上の歴史を持つ甲州印伝の発祥地である。また、遠祖上原勇七および印傳屋の代々の家長上原勇七が家伝の技を大事に用いて、数多くの製品を作った町である。そして、かつ江戸の人々に愛された粹という日本の美の持つ甲州の名物印伝の産地でもある。現在、印傳屋の本店は甲府駅より徒歩15分の国道411号線の横にある。周りには複数の博物館や甲府城などが存在している。濃厚な甲府の歴史と文化を感じられる場所である。

東京都港区青山エリアの一等地にある印傳屋青山店は昭和56年より印傳屋上原勇七の初の県外直営店として開業した店である。当時、甲府の本店にきた顧客の中で、最も多かったのが東京からやってきた顧客である。そして、顧客の利便性を考慮して、東京の青山エリアで店を出した。東京メトロ銀座線・半蔵門線の2つの交通路線の外苑前と青山一丁目2つの駅を利用できる。また、駅から徒歩3分から5分とやや近い距離でもある。また、大阪にある印傳屋心斎橋店と名古屋にある御園店も、現地の繁華街かつ交通機関を利用しやすい場所にある。

第6節 発見事項のまとめ

本章では、印傳屋のマーケティングについて分析してきた。印傳屋の商品は昔ながらの原材料を用い、昔の製造手法を厳密に守り、熟練職人が手作りした甲州印伝という特徴がある。その伝統を守りつつも、オリジナルデザインのバッグや財布など、現代の日常的な使用に適した商品を提供し、同業他社と比べて模様が豊富でシリーズも多い。デザインに力を入れ、東京・大阪・名古屋などの大都市に出店することで、大都市圏の一般大衆をターゲットにしているのが同社の特徴である。

図表 13 印傳屋のマーケティングの特徴

STP		種類豊富の日常用品で地元以外に、大都市の一般大衆顧客をターゲットにする
4P	Product	伝統的な物を現代的な商品にする；豊富な模様とシリーズ、デザインに力を入れる
	Price	同業他者並の価格設定、価格範囲広い
	Promotion	立地の宣伝効果、博物館の開設による宣伝

	Place	直営店に力を入れる、特に東京、大阪と名古屋などの大都市
--	-------	-----------------------------

第5章 事例分析(2) 玉川堂

第1節 玉川堂の企業概要と歴史

次に、伝統的工芸品として燕鋤起銅器を製造する玉川堂の事例を取り上げる。図表14は同社の企業概要である。創業は1816年で、本社は新潟県燕市にあり、直営店は全国3箇所にある。銅・同合金鑄造物製造では全国130社中49位である。

図表 14 玉川堂の企業概要

商号	株式会社玉川堂	創業	1816 年(文化 13 年)
所在地	新潟県燕市	設立	1961 年(昭和 28 年)
代表者	玉川 基行(第七代目)	従業員	23 名
資本金	1 千万		
主業	銅・同合金鑄造物製造業		
業種別売上高ランキング(決算期平成 28 年 6 月・銅・同合金鑄造物製造)			
全国	130 社中 49 位	新潟県	3 社中 2 位
直営店	燕本店(新潟県)、青山店(東京都)、銀座店(東京都)		
主な 受章・ 受賞歴	1958 年 新潟県「新潟県指定無形文化財」指定 1980 年 文化庁「記録作成等の措置を講ずべき無形文化財」指定 2002 年 玉川宣夫が紫綬褒章 受章 2010 年 重要無形文化財「鍛金」人間国宝(玉川宣夫)認定 2008 年 国の「登録有形文化財(建造物)」登録		
歴史			



出所) 玉川堂ホームページより編集

図表 B 玉川堂銀座店

沿革	<p>玉川基行他(2016)『鋤起銅器』を参考に燕鋤起銅器の歴史を紹介する。</p> <p>1764 年～1771 年(明和年間)仙台の渡り職人藤七が燕に来て、鋤起銅器の製造技術を現地の人に伝え始めた。</p> <p>1816 年(文化 3 年)玉川覚兵衛は鋤起銅器の製造技術を受け継ぎ、「也寛屋覚兵衛」(現玉川堂)を開業した。</p> <p>1829 年(文政 12 年)燕の銅器製作職人が現間瀬に移住し、銅山の経営開始。以来、新潟の銅の採掘により優良な銅の入手が容易になった。</p> <p>1861 年(文久元年)以来、優秀な職人が次々と銅器製造業を開業し、燕の銅器製造業が発展し始めた。</p> <p>1873 年(明治 6 年)玉川覚次郎がウィーン万国博覧会に工芸品を出品。「玉川堂」の銘を始めて入れた。燕鋤起銅器の名を全世界に広がった。以降戦前まで約 30 回海外および日本国内の博覧会に製品を展示した。</p> <p>1882 年(明治 15 年)銅器と矢立が燕の中心産業となった。</p> <p>1886 年(明治 19 年)独立する優秀な職人に「玉」の字を送り始める。</p> <p>1893 年(明治 26 年)3 代目家長玉川覚平がコロンビア博覧会にて出品。</p> <p>1903 年(明治 36 年)第 5 回内国勸業博覧会に参加</p> <p>1904 年(明治 37 年)アメリカセントルス博覧会に出品、銀賞を受賞</p> <p>1907 年(明治 40 年)東京勸業博覧会に出品、三等賞を受賞</p> <p>1910 年(明治 43 年)3 代目家長玉川覚平が日英博覧会に出展、銀賞を受賞</p> <p>1913 年(大正 2 年)鋤起銅器の特産地として、燕町が紹介された。</p> <p>1924 年(大正 13 年)燕製品の評判が世間に広がった。</p> <p>1926 年(大正 15 年)3 代目家長玉川覚平が南米フィラデルフィア万国博覧会に出品、最高賞を受賞。</p> <p>1935 年(昭和 10 年)南米フィラデルフィア万国博覧会に出品、以降戦局の悪化により博覧会には出展できなくなった。</p> <p>1958 年(昭和 33 年)新潟県「新潟県指定無形文化財」指定</p> <p>1980 年(昭和 56 年)文化庁より「記録作成等の措置を講ずべき無形文化財」指定</p> <p>1981 年(昭和 57 年)燕分水銅器協同組合設立。燕の鋤起銅器が経済産業大臣指定伝統的工芸品の第 126 品目「金工品」として正式名称「燕鋤起銅器」に指定</p> <p>2002 年(平成 14 年)玉川宣夫が紫綬褒章 受章</p> <p>2010 年(平成 22 年)重要無形文化財「鍛金」人間国宝(玉川宣夫) 認定</p> <p>2008 年(平成 20 年)国の「登録有形文化財(建造物)」に登録</p>
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第2節 調査概要および調査結果

図表 15 は玉川堂に関する調査の実施概要である。店舗調査は銀座店を訪問し、現地では従業員へインタビュー調査も行った。以下は、その調査結果の報告である。

図表 15 玉川堂の調査概要

調査方法	日時	場所	方法
店舗調査	2018 年 1 月 5 日	東京都 GINZA SIX	玉川堂銀座店訪問
インタビュー	2018 年 1 月 5 日	東京都 GINZA SIX	店にいる従業員に質問
ネット調査	2018 年 12 月	自宅パソコン	Google と Yahoo! での検索、SNS での調査
資料調査	2018 年 1 月	ウェブサイト	玉川堂のホームページ閲覧、店舗受領資料など

①店舗調査

日時：2018 年 1 月 5 日

場所：東京都中央区銀座 6 丁目「GINZA SIX」

方法：店舗の観察

結果：

①立地状況：銀座店は GINZA SIX の 4 階ファッション＆ライフスタイルの 28 番にある。

②交通状況：GINZA SIX の周辺には東京メトロ銀座線・浅草線・有楽町線・日比谷線・千代田線、都営地下鉄三田線、JR 山手線・京浜東北線・東海道線・横須賀線、ゆりかもめなど 11 個の交通路線を利用できる。

③店舗の内観：全店舗は薄い茶色である。内装に使ったのは職人が一枚ずつ打った銅板である。壁の一面に、三段三列の棚が装飾され、素朴な和の雰囲気演出している。店の真ん中にテーブルがあり、上には一枚の銅板、一件の銅器の完成品と数件の未完成品が置かれている。燕鋤起銅器の製造工程の物語を実物で顧客に伝えている。

③ 店舗の外観：通路側に面する正面には、玉川堂のマークが飾られている。丸い円の中に鋤目があり、下に創業の 1816 年が書かれている。この数字が歴史と燕鋤起銅器の技を語るように見える。

②従業員インタビュー

日時：2018 年 1 月 5 日

場所：東京都中央区銀座 6 丁目「GINZA SIX」

方法：従業員の接客を観察し、従業員に玉川堂や燕鋤起銅器について質問する

結果：

1. 従業員の服は上が白で、下が黒である。三名の従業員が常に待機している。客が来ると、いつも丁寧に商品の機能や製造方法について説明している。また、商品の特徴や産地などの細かい質問も詳しく説明できている。

2. 玉川堂 GINZA SIX 店について：GINZA SIX のような高級百貨店での出店は審査が厳しく、プロセスも長かった。GINZA SIX で無事に出店できたのは、玉川堂が確かに実力を持つ企業だと信頼されている証である。また、「GINZA SIX」に来店した顧客の中には、海外からの顧客が一定の割合を占めている。そのため、流暢な英語で対応できる従業員や中国籍の従業員が在籍している。

3. 燕鋤起銅器について：玉川堂のように、きちんと店を構えており、かつある程度の規模のある生産者はいない；燕鋤起銅器は小規模生産が主流である。

③インターネット調査

日時：2017 年 12 月 27 日

方法：インターネットを利用して、「燕鋤起銅器」というキーワードを Google と Yahoo! Japan で検索する；玉川堂のホームページにて情報を閲覧する；ソーシャルメディア Facebook と Instagram へのアクセスなど。

結果：

① Google と Yahoo! Japan で「燕鋤起銅器」の検索結果

同様の検索方法で Google と Yahoo! Japan で「燕鋤起銅器」を検索したところ、以下の結果が得た：

Google では、最初の 3 つの検索結果は全部玉川堂のホームページである。また、Yahoo! Japan で検索したところ、まず、最初の二つは燕鋤起銅器に関するネットショップの広告で、そのひとつは玉川堂特集という広告である。次に、Yahoo!ショッピングの燕鋤起銅器に関する情報である。そして、その後の 3 つの検索結果は玉川堂のホー

ムページである。

②玉川堂の Facebook と Instagram

Facebook では、2018 年 1 月 11 日の時点で、3315 からの「いいね！」があり、3355 人のフォロワーが存在している。また、合計 657 枚の写真がアップロードされている。中には、主に燕にある本社工場の様子、職人たちが手作業で銅器を製造している様子、玉川堂に関するイベント、燕三条ご当地のイベントおよび燕地域の風景に関する写真である。ごく普通の写真に見えるが、親切に感じる。そして、投稿に関しては、約一週間 2、3 回の頻度で投稿されている。写真の内容と同じように、玉川堂と燕三条についての情報が載せられている。

また、Instagram では、約 1434 件の投稿があり、ほぼ毎日更新されている。主に社員の日常生活や玉川堂の商品が日常品として使用されている場面にかかわる写真と投稿内容である。

第3節 STP の分析

本節では、玉川堂と同業他社 1 社とを対象に商品の特徴を比較することによって、玉川堂の客層を明らかにする。図表 16 に示したとおり、商品種類が豊富で、商品価格が高い。また、東京での直営店販売が大きな特徴である。したがって、玉川堂の顧客は首都圏などの富裕層であると考えられる。

図表 16 玉川堂と同業他社との比較

	玉川堂 ³	同業他社(個人生産者の大橋保隆 ⁴)
商品種類	大鎚目、茶器、酒器、コーヒー用に分けられ、合計 30 種類	急須や鍋など 15 種類
商品価格	3,500 円~500,000 円(税抜)	2,500 円~100,000 円(税抜)
商品販売	東京の繁華街にある直営店	卸業者経由販売のみ

³ 玉川堂ウェブサイト URL: <http://www.gyokusendo.com> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

⁴ 大橋保隆ウェブサイト URL: <https://yasutakaoohashi.wixsite.com/tsuikidoukisyokunin/blank-8> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

第4節 4P の分析

本節は第2節の調査結果に基づいて、4P 分析を行い、玉川堂のマーケティングの特徴を明らかにする。

第1に Product について、同社のすべての製品は燕鎚起銅器の職人により、一つ一つの鎚目を手作業で打ち込んでいくことで作られている「燕鎚起銅器」という伝統的工芸品である。製品の原材料は古くから使ってきたたった一枚の銅板である。銅という金属の伸びられる特性を生かして、製品を製造している。

製造工程で使用している道具については、一切現代の機械を使わない主義である。古くから使ってきた13種類の槌、8種類のヤスリ、上がり盤、6種類の鳥口、4種類の刃、板毛引、十文字、コンパス、トースカン、数十種類の鑿、はし、ぱす、2種類のやっこ、ツメ起こし、ケガキ針、サゲ、ヤニ台、定盤など数十種類により、製造を行っている。普通一つの製品を作り上げるのに、20種類から30種類くらいの道具を使う。玉川堂には約200種類の金槌と約300種類の鳥口がある。また、製造工程には、燕鎚起銅器の製造技法を必ず厳守している。原料である一枚の銅板から地金取り、打ちおろし、打ち絞り、焼鈍し、荒均し、表面合金、均し作業、彫り金、着色磨き、つるの取り付けなど様々な手づくり作業でようやく一つの製品が出来上がる。

また、同社は伝統的の急須などをはじめ、ワインカップやなど現代風にアレンジした独自の製品もある。

第2に Price については、玉川堂で販売している商品の値段は品物によって、数千円から数十万までである。市場にある同機能の金属商品と比べ、数十倍も高い値段設定である。しかし、「燕鎚起銅器」という無形文化財、玉川堂という200年以上の歴史を持つ企業ブランド、製造手法の難しさ、職人の長年修行である要件などの要素から判断すれば、商品の価値に相応しい値段であることを考えられる。

第3に Promotion については、基本的に、マスコミによる広告を行わない。情報発信の手段は主以下4つある：①世界レベルの博覧会を積極的に参加すること。二代目の家長玉川覚次郎の代から戦前まで、約30回海外と日本国内の博覧会に参加した。それで、燕鎚起銅器の名を日本全国および全世界に広がった。②数多くの受賞・受章歴によって、世間注目を浴びる。③燕鎚起銅器という地域ブランドとして、情報を発信している。Google と Yahoo! Japan で検索したとおり、「燕鎚起銅器」というキーワー

ドで検索したところ、玉川堂に関する情報が出て来る。つまり地域ブランドである燕鎚起銅器のブランド効果をうまく使って、インターネットで宣伝を行うこと。④
Facebook や Instagram などを利用して、現代人のライフスタイルに合わせた情報を発信している。

最後に Place は、二つのルートで商品を流通させている。一つは三越伊勢丹、高島屋など高級百貨店と直接取引を行っている。もう一つは新潟県燕市にある本店のほか、東京都の二箇所の繁華街で直営店経営によって、自ら商品を顧客に向けて販売すること。

直営店に関しては、玉川堂燕本店は燕鎚起銅器の発祥地と数多くの弟子と門人を育てていた歴史の古い町燕である。燕本店の建物は登録有形文化財でもある。また、燕本店は工場と同じ本社の敷地にあるため、顧客は予約なしで気軽に工場見学ができる。

東京にある玉川堂青山店は 2014 年 8 月 25 日より青山エリアの一等地に開業されている。東京メトロ線の「表参道駅」b1 出口から徒歩 3 分のアクセスしやすい場所である。また、玉川堂銀座店は本章第二節に紹介したように銀座の一等地にある高級百貨店 GINZA SIX の 4 階にある。11 個の交通路線を利用してアクセスできる。

第5節 発見事項のまとめ

本章では、玉川堂のマーケティングについて分析してきた。玉川堂は鎚起銅器の伝統的な製造手法を完全に守り、製造にかかる時間が長いことで、商品の付加価値の高い。それで、主な商品は価格の高い高級品である。また、地元以外に、東京の繁華街に出店するのが大きな区別点である。したがって、首都圏の富裕層をターゲットにしているのが同社の特徴である。

図表 17 玉川堂のマーケティングの特徴

STP		種類豊富な高級品で、地元以外に首都圏の富裕層をターゲットにする
4P	Product	完全な伝統的な製造手法、製造工程が複雑で時間がかかる、その分付加価値も高く伝統的な商品以外に現代的な商品もある
	Price	高めの価格設定
	Promotion	博覧会に積極的に参加する

	Place	直営店販売にこだわる、特に地元以外に東京に2店舗を出店
--	-------	-----------------------------

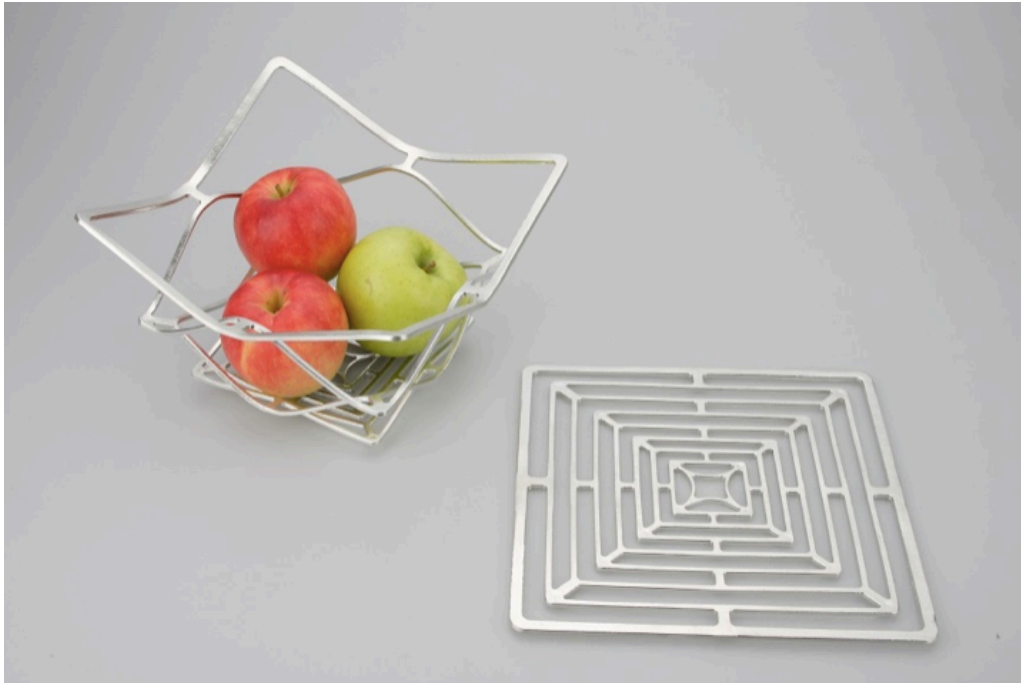
第6章 事例分析(3) 能作

第1節 能作の企業概要と歴史

本章は伝統的工芸品として高岡銅器を製造する能作の事例を取り上げる。図表18は能作の企業概要である。創業は1916年で、本社は富山県高岡市にあり、直営店は国内外12箇所にある。銅・同合金鋳造物製造では全国130社中13位である。

図表18 能作の企業概要

企業概要			
商号	株式会社能作	創業	1916年(大正5年)
所在地	富山県高岡市	設立	1967年(昭和42年)
代表者	能作 克治(第五代目)	従業員	68名
資本金	3千万		
主業	銅・同合金鋳造物製造業		
	業種別売上高ランキング(決算期平成28年9月・銅・同合金鋳造物製造)		
全国	130社中13位	富山県	20社中2位
直営店	①本社 Factory Shop(所在地：富山県高岡市) ②パレスホテル東京店 (所在地：東京都千代田区) ③日本橋三越店 (所在地：東京都中央区) ④松屋銀座店 (所在地：東京都中央区) ⑤ジェイアール名古屋タカシマヤ店(所在地：愛知県名古屋市中村区) ⑥阪急うめだ店 (所在地：大阪市北区) ⑦福岡三越店 (所在地：福岡県福岡市中央区) ⑧博多阪急店 (所在地：福岡県福岡市) ⑨マリエとやま店 (所在地：富山県富山市) ⑩富山大和店 (所在地：富山県富山市) ⑪GALLERY NOUSAKU (所在地：富山県高岡市) ⑫バンコク伊勢丹店		



出所) 能作ホームページ

図表 C 能作の曲がる錫製品

主な 受章 歴・ 受賞 歴：	<p>2007 経済産業省「地域資源産業活用事業計画」第1号認定 国土交通省「日本のおみやげコンテスト」地域賞</p> <p>2008 「元気なモノ作り中小企業300社」選出</p> <p>2011 「日本で一番大切にしたい会社」受賞</p> <p>2012 富山県「中小企業元気とやま賞」受賞 日本鑄造工学会「Castings of the Year 賞」受賞</p> <p>2013 富山県発明協会「とやま発明賞」会長賞 経済産業省「ものづくり日本大賞」経済産業大臣賞</p> <p>2016 「おもてなしセレクション」金賞 「三井ゴールデン匠賞」受賞</p>
歴史	
歴史 及び 沿革	<p>能作のホームページ⁵に基づき、高岡銅器の歴史を記述する。</p> <p>1609年(慶長14年)加賀藩主前田利長が高岡城へ入城し、高岡の町を開いた。</p> <p>1611年(慶長16年)前田利長が部金屋村(現・高岡市戸出西金屋)から金森弥右衛門ほか7人の鑄造師を現在の高岡市金屋町に呼び寄せ、高岡銅器の歴史が始まった。</p> <p>1916年(大正5年)能作が創業、高岡市京町で青銅鑄物の仏具製造を開始。</p> <p>1967年(昭和42年)業容の拡大に伴い、有限会社ノーサク(現・能作)設立。</p> <p>1975年(昭和50年)高岡銅器が経済産業大臣指定伝統的工芸品の第5品目「金工品」として認定された。</p> <p>1977年(昭和52年)高岡市戸出栄町に新工場竣工に伴い移転</p> <p>2001年(平成13年)東京原宿で能作の鑄器「鈴・林・燐」開催</p> <p>2002年(平成14年)業容・業域の拡大に伴い、株式会社 能作と改組改称、高岡市熊野町に「GALLERY SA-KU」開店</p> <p>2003年(平成15年)錫(100%)製の鑄物、主にテーブルウェアの製造を開始、高岡産業文化振興基金に「錫100%の新製品の開発」が認定</p> <p>2004年(平成16年)オリジナルデザインの風鈴が日本デザインコミッティーのコレクションに選定、錫シリーズが富山プロダクツに選定</p> <p>2007年(平成19年)表参道で「能作展」開催、経済産業省地域資源産業活用事業計画第1号認定、国土交通省「日本のおみやげコンテスト」地域賞受賞</p> <p>2008年(平成20年)オリジナルデザインのベルがニューヨーク近代美術館(MOMA)販売品に認定、経済産業省「元気なモノ作り中小企業300社」認定</p> <p>2009年(平成21年)日本橋三越本店に「高岡 能作」として出店</p> <p>2011年(平成23年)松屋銀座店に「能作」として出店、第1回「日本で一番大切にしたい会社」審査委員会特別賞を受賞</p> <p>2011-2013年(平成23-25年)表参道にて期間展「能作展」を毎夏開催</p> <p>2012年(平成24年)パレスホテル東京に「能作」を出店、第1回「中小企業</p>

⁵能作ウェブサイト URL: www.nousaku.co.jp, 2018年1月2日 アクセス。

	<p>元気とやま賞」受賞、日本鑄造工学会第1回「Castings of the Year 賞」受賞 2013年(平成25年)大阪の阪急うめだ本店に「能作」出店、第14回「とやま発明賞」富山県発明協会会長賞、第5回「ものづくり日本大賞」経済産業大臣賞を受賞</p> <p>2014年(平成26年)大和富山店に「能作」出店、マリエとやまに「能作」出店、福岡三越店に「能作」出店、イタリアミラノに能作ショップをオープン、GALLERY SA-KU から GALLERY NOUSAKU に改称、医療機器製造業許可証を取得</p> <p>2015年(平成27年)富山県推奨とやまブランドに「能作の錫製品」として認定 EY アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー2015 ジャパン東海・北陸地区代表</p> <p>2016年(平成28年)創業100周年を迎える、KAGO - スクエアがおもてなしセレクション金賞を受賞、第1回三井ゴールデン匠賞 グランプリを受賞、博多阪急に「能作」出店、ジェイアール名古屋タカシマヤに「能作」出店</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第2節 調査方法と調査結果

図表 19 は能作に関する調査の実施概要である。店舗調査は松屋銀座店とパレスホテル東京店を訪問し、現地では従業員へインタビュー調査も行った。以下は、その調査結果の報告である。

図表 19 能作の調査概要

調査方法	日時	場所	方法
店舗調査	2018年1月5日 2018年1月10日	能作松屋銀座店 能作パレスホテル東京店	店舗訪問
インタビュー	2018年1月10日	能作パレスホテル東京店	店にいる従業員に質問する
ネット調査	2018年12月	自宅パソコン	Google と Yahoo! の検索 SNS での調査
資料調査	2018年1月	ウェブサイト	能作のホームページ閲覧 店舗での受領資料など

①店舗調査

1. 能作松屋銀座店における調査

日時：2018 年 1 月 5 日

場所：東京都中央区銀座 3-6-1 松屋銀座 7 階

方法：顧客として、店舗にて購買体験および観察する

結果：

①立地状況：松屋銀座 7 階の和食器売り場の一角にある。

②交通状況：東京メトロ銀座線・丸ノ内線・日比谷線の「銀座駅」A12 出口より直結している。

③店の状況：長さ約 10m、幅約 1m の店である。商品は壁に掛けた棚の上に並んでいる。シンプルな内装だが、吟味が感じられる。

④従業員の接待：二名の従業員の姿が見る。松屋の黒い制服を着ていて、洗練的な印象である。顧客が店に寄ってくると、丁寧に商品について、素材や使い方を説明できている。

2、能作パレスホテル東京店における調査

日時：2018 年 1 月 10 日

場所：東京都千代田区丸の内 1-1-1 パレスホテル東京 B1 階

方法：店舗の観察

観察結果：

①立地状況：JR「東京駅」丸の内北口より徒歩 8 分、地下鉄「大手町」C13b 出口より地下通路直結している。合計 2 駅 12 交通路線を利用できる。

②店の状況：中が木材の家具が使用されている。全体に薄い黄色である。通路に面する一面の壁が透明のガラスで作られている。遠くから見ると、ショールームのような店舗に見える。大半の商品は壁一面に飾られていて、シンプルに見えるが、中には能作のほぼ全部のシリーズ商品が展示されている。また、商品については、人気のあ

る
ずからできた商品と真鍮からできた商品が全商品の半数以上占めている。そして、製造工程を映った数枚の写真も壁の飾り物として掛けられている。

②従業員インタビュー

日時：2018 年 1 月 10 日

場所：東京都千代田区丸の内 1-1-1 パレスホテル東京 B1 階

方法：従業員に能作と高岡銅器について尋ねる

結果：

1 能作の商品について：現在能作の売上の大半を占めているのは錫や真鍮など能作が独自で開発した人気商品である。従来の高岡銅器はほんの少しだけ売上に貢献している。また、現在各店舗に陳列している商品も同様に、ほとんど錫や真鍮の商品である。そして、高岡銅器の商品は問屋制度を利用するため、商品のデザインや製造などが全て問屋のルールにしたがって生産している。

2 高岡銅器について：能作の人気商品は確かに高岡銅器ではない。しかし、高岡銅器の組合に入るのは2つの意味がある：①400年以上の歴史を持つ高岡銅器の伝統を守って、地元にある高岡銅器の生産者たちと一緒に盛り上げて、高岡市の魅力を世に伝えたい；②厳密な高岡銅器の製造手法は錫や真鍮などの能作の人気商品の製造手法のベースである。高岡銅器を捨てることは製造の魂を捨てることと同様である。そうすると、商品の品質が下がる可能性がある。

③インターネット調査

日時：2017年12月27日

方法：インターネットを利用して、「高岡銅器」というキーワードをGoogleとYahoo! Japanで検索する；能作のホームページにて情報を閲覧する；ソーシャルメディアFacebookとInstagramへのアクセス。

結果：

①GoogleとYahoo! Japanで「高岡銅器」の検索結果

同様の検索方でGoogleとYahoo! Japanで「高岡銅器」を検索したところ、以下の結果が得た：Googleでは、最初のページの「高岡銅器」に関する結果が出たが、能作に関する内容は9番目の高岡銅器に関わるオンラインショップの情報のみに現れた。また、Yahoo! Japanでの検索結果もほぼGoogleと同じで、最初のページでは能作に関する内容は高岡銅器に関わるオンラインショップの情報以外に現れていない。

②能作のFacebookとInstagram

2018年1月12日0時の時点では、能作のFacebookには2983人が「いいね!」をした。3074人がフォロー中である。259枚の写真がアップロードされている。投稿は週2回～3回のペースでされている。写真と投稿の内容は大体能作商品と行事などに

関する記事である。特別なところは、「購入する」という項目があって、能作の公式オンラインショップにつながっている。

同じ時点の能作の Instagram では、6200 件の投稿がある。写真はほぼ毎日でアップロードされている。写真と投稿の内容は、能作の商品を日常生活で使用されている場面に關するものである。

第3節 STP の分析

本節では第2節の調査結果に基づいて、能作と同業他社1社と対象に、各自の商品の特徴を比較することによって印傳屋の客層を明らかにする。図表20に示したとおり、同社の商品は日常用の商品が多く、商品の価格も日常用品の範囲で数千円～十数万円程度の範囲である。デザイン重視の現代人にとって、身近な商品が多いのが特徴である。また、商品の販売は高級百貨店と複数の直営のオンラインショップが特徴である。したがって、都市の一般大衆がターゲットといえる。

図表 20 能作と同業他社との比較

	能作 ⁶	同業他社(竹中銅器 ⁷)
種類	デザイン重視の日常商品が多い 例：食器、インテリア雑貨	置物や花器など伝統的な商品が多い、業務用の大型商品も多い
価格	1,080 円～158,760 円(税込)	540 円～32,400,000 円(税込)
販売	大都市にある高級百貨店の直営店 複数の直営のオンラインショップ	地元の直営店 直営のオンラインショップ

第4節 4P の分析

次に、4P 分析を行い、能作のマーケティングの特徴を明らかにする。

第1に Product について、同社は製品の原材料にこだわっている。真鍮と青銅など

⁶ 能作ウェブサイト URL: <http://www.nousaku.co.jp/> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

⁷ 竹中銅器ウェブサイト URL: <http://www.takenakadouki.co.jp/> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

歴史的に古い銅の合金を使って、日本鑄造技術の伝統も守りつつ、製品を鑄造している。また、金と銀に次ぐ高価で、抗菌作用の強い金属の錫は、純度 100%のもののみを使って、手で容易に形を変える独自開発した製品を製造している。

そして伝統技術と自社独自の技術を融合している。製造工程で使用している技術は「高岡銅器」の伝統的な技をベースに、生型鑄造法を中心に、自硬性鑄造法、ロスとワックス鑄造法、独自のシリコン鑄造法などの技術で、職人の繊細な手仕事と機械のバランスを取りながら、品質の高い製品を製造している。また、加工が極めて難しい、純度 100%の錫で製品を製造するなど新技術を常に挑戦している。

また「高岡銅器」という伝統的工芸品を取り組みながら、市場のニーズや現代人のライフスタイルに合わせて、新しいデザインで現代風な商品も常に取り組んでいる。また、従業員へのインタビューによって、実際に能作が店頭で販売している商品の多数は独自で開発した現代風の錫や真鍮の製品である。しかし、能作には、高岡地域全体を盛り上げたい、高岡のことをもっと世間に知ってもらいたいという思いがあり、伝統的工芸品「高岡銅器」の魅力を後世に残させたいという伝統を守る心がある。したがって、「高岡銅器」の商品は実際にたくさん売れなくても、「高岡銅器」の職人の手により伝統的な技術を用いて作った「高岡銅器」という伝統的工芸品も常に店頭で並んでいるわけ。

第 2 に Price については、能作が販売している商品の値段は数千円から数万円までである。市場にある一般的な商品と比べて、やや高めの値段設定である。

第 3 に Promotion については、立地のいい場所と有名な高級百貨店の出店することが話題になって、雑誌などで紹介されている。人気のサイトにもオンラインショップを作って、現代人のライフスタイルに応じた販売方法で能作の名をインターネットを通じて、世間に広がる。Facebook や Instagram などを利用して、現代人のライフスタイルに合わせた情報を発信している。

この他、産業観光で、顧客を地元富山県に呼び、能作のこと、およびご当地の高岡銅器や食材や観光情報などを積極的に宣伝している。東京表参道にて展示会「能作展」を積極的に開催しているよって、商談が求まる機会が多くなる。

最後に Place は、直営店の展開とインターネットでの販売を積極的に行っている。

直営店については、現在国内に 11 店舗、海外 1 店舗を展開している。高岡にある本社 Factory Shop とパレスホテル東京店以外に、多数の直営店は三越、松屋、高島屋、

阪急百貨店、大丸、マリエ、伊勢丹など高級百貨店とショッピングセンターに開業している。

また、積極的にインターネットでオンラインショップも積極的に取り込んでいる。能作公式オンラインショップのほかに、楽天市場、Yahoo! Japan ショッピング、amazon.co.jp などのサイトに出店している。

第5節 発見事項のまとめ

本節では、前節までで行った分析から、能作のマーケティングの特徴をまとめる。図表 21 に示したとおり能作の特徴は高岡銅器の枠を超えて、斬新なデザインで実用性の高い日常用品を製造することである。また、数多くの高級百貨店に出店することと複数のオンラインショップを運営することで、誰でも気軽に購入できる庶民的な商品になる。したがって、一般大衆がそのターゲットといえる。

図表 21 能作の STP と 4P

STP		斬新なデザイン現代風的な日常用品で一般大衆をターゲットにする
4P	Product	伝統の枠を超えて、デザイン性と実用性の高い日常的な商品
	Price	一般の日常用品並の価格設定
	Promotion	高級百貨店出店の宣伝効果、展示会の参加
	Place	国内と海外に数多くの出店、複数のオンラインショップ

第7章 事例分析(4) 華硝

第1節 華硝の企業概要と歴史

本章は伝統的工芸品として江戸切子を製造する華硝の事例を取り上げる。図表 22 は同社の企業概要である。創業は 1946 年で、本社は東京都江東区にあり、直営店は 2 箇

所にある。卓上用硝子器具製造業では全国 26 社中 11 位である。

図表 22 華硝の企業概要

企業概要			
商号	株式会社江戸切子の店華硝	創業	1946 年(昭和 21 年)
所在地	東京都江東区亀戸	設立	1974 年(平成 6 年)
代表者	高本 和男	従業員	16 名
資本金	5 百万		
主業	卓上用・厨房用硝子器具製造業		
業種別売上高ランキング(決算期平成 29 年 8 月・卓上用硝子器具製造業)			
全国	26 社中 11 位	東京都	13 社中 8 位
直営店	亀戸本店 (東京都)、日本橋店(東京都)		
主な受 章歴・ 受賞歴	2007 年 経済産業省「地域資源事業活用計画」東京都第一号 認定		
	2008 年 洞爺湖サミットの国賓の贈呈品 選出		
	2015 年 経済産業省「がんばる中小企業・小規模事業者 300 選」 選出		
歴史			



出所) Google 画像より検索

図表 D 華硝日本橋店

歴史及び沿革	<p>江戸切子協同組合⁸のホームページおよび華硝⁹のホームページにより、以下の歴史が確認された：</p> <p>1834 年(天保 5 年)江戸大伝馬町のビードロ屋、加賀屋久兵衛(通称：加賀久)が金剛砂を用いてガラスの表面に彫刻で模様を施したのが始まりと言われる。加賀久は日本橋通油町の硝子・眼鏡問屋・加賀屋(通称：加賀吉)から暖簾分けし、切子も始めたと言われる。</p> <p>1873 年(明治 6 年)明治政府の殖産興業政策の一環として品川興業社硝子製造所が開設され日本での近代的な硝子生産の試みが始まった。同年、ウィーン万博に日本が初参加した。江戸切子も出品された。</p> <p>1881 年(明治 14 年)当時最先端の技術を持ったイギリスから御雇い外国人としてカットグラス技師・エマヌエル・ホーフトマンを招聘し技術導入が行われ数名の日本人が師事、近代的な技法が確立され以後発展した。</p> <p>1941 年(昭和 16 年)真珠湾攻撃を経て、太平洋戦争勃発戦争が激化した。職人たちは疎開され、航空機や船などの軍需産業に駆り出された。同年 H O Y A (その時の名は東洋光学硝子製作所)が創立した。</p> <p>1945 年(昭和 20 年)連合国軍最高司令官総司令部の進駐によるガラス食器の発注や海外向け高級シャンデリア等の輸出など「外貨獲得の戦士」と称された時代、さらに高度経済成長期など生活の洋風化に伴うガラス・花器・洋食器の普及・需要増があった。</p> <p>1946 年(昭和 21 年)江戸切子発祥の地である東京都江東区亀戸にて熊倉茂吉(初代)が工房を設立。当時は大手硝子メーカーの下請けだった。腕がよく、主に海外向けの作品の制作を担当していた。</p> <p>1985 年(昭和 60 年)江戸切子、東京都伝統工芸品として認定された。</p> <p>1990 年(平成 2 年)2 代目熊倉隆一は日本の硝子の技術とデザインの革新のために下請けを脱却し江戸切子を直接販売することを決意。現在の直販店「江戸切子の店華硝」を設立。</p>
--------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

⁸ 江戸切子協同組合ウェブサイト URL：<https://www.edokiriko.or.jp/> 2018 月 5 月 22 日 アクセス

⁹ 華硝ウェブサイト URL：<https://www.edokiriko.co.jp/> 2018 月 5 月 22 日 アクセス

	<p>2002 年(平成 14 年)江戸切子が経済産業大臣指定伝統的工芸品の第 196 品目「その他の工芸品」として認定された。</p> <p>2007 年(平成 19 年)経済産業省「地域資源事業活用計画」東京都第一号に認定された。</p> <p>2008 年(平成 20 年)洞爺湖サミットの国賓の贈呈品 選出(以後国の贈呈品として常時用いられていた)、2008 年には経済産業省主催の「感性」展(パリ、NY)に出品、NEWYORK の建築雑誌に掲載された、APEC の研修により経済産業省によるクールジャパンプロジェクトなど海外の方向けに独自の技と発想で事業を行なう中小企業としても紹介された。</p> <p>2010 年(平成 22 年)日本の硝子文化の更なる発展のために職人が主催する日本初の江戸切子スクール「Hanashyo'S」を開校した。技術継承とスタッフ育成にも力を入れるようになった。</p> <p>2012 年(平成 24 年)経済産業省主催の中小企業のための「ちいさな未来会議」の運営委員として、また学生主催の「my Japan conference」(経済産業省後援)の登壇者として日本のものづくりの可能性を語るなど様々な活動を展開した。</p> <p>2013 年(平成 25 年)「ちいさな未来会議」の委員として任命される。安倍首相をはじめ、茂木経済産業大臣、平政務官、鈴木中小企業庁長官も参加された東京都大田区の会場において、中小企業としてのビジネスの取り組みや製造・販売・教育という三部門を柱とした華硝のビジネス戦略を語った。</p> <p>2015 年(平成 27 年)経済産業省「がんばる中小企業・小規模事業者 300 選」より選出された(華硝の革新的な製品開発、創造的なサービス提供、地域経済の活性化、海外での積極的な販路展開の取り組みが評価された)、経済産業大臣政務官関芳弘様の視察訪問を受ける(江戸切子の制作過程など職人による革新的なものづくりの現場が高く評価された)、経済産業副大臣高木陽介様主催の女性起業家の懇談会に参加した。</p> <p>2016 年(平成 28 年)「東京の観光振興を考える有識者会議」でプレゼンテ「東京酒蔵大学プロジェクト」を実施、江戸切子の発祥地日本橋で華硝</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	日本橋店を開業、「江戸切子の寺子屋」として体験型ワークショップも展開した。
--	---------------------------------------

第2節 調査方法と調査結果

図表 23 は華硝に関する調査の実施概要である。調査は店舗調査、来客調査、ネット調査、資料調査によって行った。以下でその内容を報告する。

図表 23 華硝の調査概要

調査方法	日時	場所	方法
店舗調査	2018 年 1 月 11 月	華硝日本 橋店	店舗訪問
インターネット調査	2018 年 12 月	自宅パソコン	Google と Yahoo! での検索、SNS での調査
資料調査	2018 年 1 月	ウェブサイト	華硝のホームページ閲覧、店舗での受領資料など

①店舗調査

日時：2018 年 1 月 11 日

場所：東京都中央区日本橋本町

方法：店舗の観察

結果：

①立地と交通状況：華硝日本橋店は JR 総武線・都営メトロ日比谷線・都営メトロ銀座線など 3 つの交通路線の「新日本橋駅」「小伝馬町駅」「三越前駅」などから徒歩 2 分から 6 分の場所にある。また、店舗の隣には 350 年以上の歴史を持つ和紙を取り扱う会社「小澤和紙」の店舗と資料館のある小澤本館ビルである。

②店舗について：店舗の道路に面する壁は透明のガラスであり、ショールームの機能を重視している。また、正面には大きな浮世絵が貼り付けられていて、江戸時代の雰囲気を感じられる。店舗の中には自社の工場で製造されたさまざまな江戸切子の商品並んでいる。一角に江戸切子の製造を体験できるスペースを設置されている。

②インターネット調査

日時：2018 年 1 月 12 日

方法：インターネットを利用して、「江戸切子」というキーワードを Google と Yahoo! Japan で検索する；華硝のホームページにて情報を閲覧する；ソーシャルメディア Facebook と Instagram へのアクセス。

結果：

①Google と Yahoo! Japan で「江戸切子」の検索結果

同様の検索方で Google と Yahoo! Japan で「江戸切子」を検索したところ、以下の結果が得た。

Google では、まず華硝の広告が出て来る。そして、華硝のホームページが現れる。また、Yahoo! Japan での検索結果は、まず江戸切子に関するニュースが現れる。次に華硝の広告が出て来る。そして、いくつかの検索結果の下に華硝のホームページも見える。

③華硝の Facebook と Instagram

2018 年 1 月 12 日の時点で、華硝の Facebook では、1,070 人が「いいね！」した。1,102 人がフォロー中である。同時点の Instagram では 302 件の店頭の商品および江戸切子が日常生活に使われる様子を映る投稿がある。また、760 人のフォロワーが存在している。

第3節 STP の分析

本節では第 2 節の調査結果に基づいて、華硝と同業他社 1 社と対象に、各自の商品の特徴を比較することによって華硝の客層を明らかにする。図表 24 に示したとおり、同社の商品は種類豊富、独自考案した紋様が多いのが特徴。また、価格の範囲も数千円～数十万円で、同業他社より遥かに高い価格設定である。したがって、華硝のターゲットが首都圏の富裕層であると考えられる。

図表 24 華硝と同業他社との比較

	華硝 ¹⁰	同業他社(清水商店—清秀硝子工房 ¹¹)
種類	コラボ商品、ぐい呑み、多目的グラス、ワイングラス、オールドグラス、小鉢・プレート、花器、徳利セット、酒グラス、ランプなど10種類	透明商品、タンブラー、オールド、ぐい呑みなど4種類
紋様	伝統的な紋様の他に、独自考案した7種類の紋様がある	7種類
価格	8,640円～756,000円(税込)	3,080円～35,640円(税込)
店舗	東京にある直営店2店舗	東京にある直営店1店舗

第4節 4P の分析

本節は第2節の調査結果に基づいて、4P分析を行い、華硝のマーケティングの特徴を明らかにする。

第1に Product について、同社のすべての製品は江戸切子の職人の手作業により作られた伝統的工芸品「江戸切子」である。

製造工程において、江戸切子の伝統技法を用いて製造している。割り出し、粗摺り、三番掛け、石掛け、磨き、ブフ掛けなど6つのステップがある。

製造に使う紋様は、伝統的な紋様だけではなく、独自に考案した紋様も用いている。例えば、意匠登録、商標登録、著作権登録した玉市松、麻の葉つなぎ、糸菊つなぎ、米つなぎなど四つのオリジナルデザインがある。

第2に Price については、華硝の店頭に並んでいる商品は数千円から数十万までの値段である。市場のガラス製品と比べて、数十倍も高く、驚くほどの値段とも言える。意匠登録、商標登録、著作権登録のあるデザインや製造の技などの稀少性から考慮すると、付加価値の高いものだとして認識できる。その分、値段が高くても、受け入れる範囲であると考えられる。

第3に Promotion については、同社は基本的にマスコミによる広告を行わない。主な宣伝手段は Google、Yahoo!Japan などの検索サイトで広告を出すこと。また、国内外展覧会の参加、洞爺湖サミットの国の贈呈品として用いられることが宣伝となる。

¹⁰ 華硝ウェブサイト URL : <https://www.edokiriko.co.jp/> 2018 年 5 月 22 日 アクセス

¹¹ 清秀硝子工房ウェブサイト URL : <http://kiyohide.com/itemlist2.html> 2018 年 5

最後に Place は、同社の直営店は江戸切子の生産地である東京都江東区亀戸にある亀戸本店と江戸切子の発祥地である日本橋にある日本橋店。

また、華硝のホームページによって、FAX またメールで江戸切子を注文して、華硝の工房から顧客へ直接販売するという通信販売も行っている。

第5節 発見事項のまとめ

本節では、前節までで行った分析から、華硝のマーケティングの特徴をまとめる。華硝の特徴は割れやすい硝子を原材料として、その上に独自考案したオリジナル紋様を職人の手でつけるという至難の技で高級な江戸切子を製造するのが華硝の特徴である。そのため、価格の設定も高い。また、検索サイトで広告を出すことも同業他社との区別点である。そして、同社のターゲットは首都圏の富裕層だと考えられる。

図表 25 華硝のマーケティングの特徴

STP		独自に考案したオリジナル紋様の高級な商品で首都圏の富裕層をターゲットにする
4P	Product	オリジナルデザインの紋様、完全な手作りによる付加価値
	Price	高めの価格設定
	Promotion	検索サイトでの広告、展覧会の参加
	Place	交通便利の場所出店、直営販売

第8章 考察と示唆

第1節 マーケティング戦略の比較分析

本節では、4 事例のマーケティング戦略をまとめ、比較分析を行う。

図表 26 華硝のマーケティングの特徴

	印傳屋	玉川堂	能作	華硝
STP	種類豊富 日常的で 現代的な商品で	種類が豊富で、 伝統的雰囲気 が濃厚な高級な商	オリジナルデザイン の日常用品で一般大衆をタ	オリジナルデザイン の高級な商品で富裕層をタ

	一般大衆をターゲットにする	品で富裕層をターゲットにする	一ゲットにする	一ゲットにする
Product	日常的 伝統的な模様を用いて、現代人の日常的に使用するバッグや財布などを製造する	高級 複雑な伝統的な手法で製造するため、商品の付加価値が高い 現代風のワイングラスも伝統的な雰囲気が濃厚	日常的 自社開発した錫100%のような斬新なデザインのある日常的商品が多い 伝統の粋を超えたものづくり	高級 独自に勘案した紋様で商品の付加価値を高める
Price	庶民的	高価格	庶民的	高価格
Promotion	立地と博物館の宣伝効果	博覧会の参加、立地の宣伝効果	国内外の多数の百貨店に出店し立地効果 展示会の参加	展覧会の参加、検索サイトでの広告
Place	繁華街の直営販売 山梨県・東京・大阪・名古屋 卸業者経由のネット販売	繁華街の直営販売 新潟県・東京	高級百貨店の直営販売 富山県・東京・大阪・名古屋・福岡海外(タイ他) 複数のオンラインショップ	交通便利場所の直営販売 東京

図表 26 のように、STP 分析から、4 社のターゲットとなる客層は 2 種類がある。一般大衆をターゲットにする印傳屋と能作、富裕層をターゲットにする玉川堂と華硝。Product 分析から 4 社の商品は 2 段の格差があるとわかった。日常的な伝統的工芸品である印傳屋と能作、高級な伝統的工芸品である玉川堂と華硝。Price 分析からも 4 社の商品価格は 2 つのレベルで設定されているとわかった。庶民的な価格である印傳屋と能作、こう価格設定の玉川堂と華硝。Promotion 分析から 4 社が類似度の高い共通のプロモーション方法を取り込んでいることが明らかになった。Place 分析から 4 社がともに東京に直営店を構えていることが明らかになった。

第2節 伝統工芸品産業における成功要因の考察

本節では4事例の共通点と相違点を分析し、その成功要因を考察する。

まず共通点は2つある。第1に、立地の状況が共通している。4社とも立地が優れている。いずれも東京に出店している。必ずしも一等地ではないが、交通の便がよく、駅から徒歩圏内に直営店舗を構えている。第2に、プロモーションに対する重視度が同じである。4社とも通常のマスコミによる宣伝と異なる形式のプロモーションに力を入れる。いずれも展示会や展覧会、または博物館のような大勢の人が集まる場所で自社の商品を展示することを積極的に行う。

逆に相違点としては、3点が挙げられる。第1に、ターゲットをなる客層が違う。印傳屋と能作は一般大衆をターゲットにするが、玉川堂と華硝は富裕層をターゲットにする。第2に、商品の格差がある。印傳屋と能作の商品は日常的な伝統的工芸品である。一方、玉川堂と華硝の商品は高級な伝統的工芸品である。最後に、価格に違いがある。印傳屋と能作の商品は庶民的な価格である。一方、玉川堂と華硝の商品は高価格である。

以上の分析から、4事例共通の成功要因は①優れた立地で直営店を構えることと②自社商品を展示する機会を作ることによるプロモーションだと考えられる。

第3節 学術的・実践的示唆

以上のように本稿では、伝統的工芸品産業全体が低迷するという問題意識に基づき、4社の事例分析を行ってきた。これまでの伝統的工芸品に関する研究は、個別の産業に限定されていることが多く、幅が狭かった。それに対して本稿では、甲州印伝・燕鎚起銅器・高岡銅器・江戸切子という伝統的工芸品産業の4つの分野からそれぞれ成功事例と思われる4社を選び、考察した点に新規性がある。分析の結果、伝統的工芸品産業において成功するには立地とプロモーション2点が重要であることがわかった。この点も既存研究に対する学術的な貢献である。

本研究はまた、伝統的工芸品産業でビジネスを行う企業やその経営者に対して、次のような2点の実践的示唆を与えることができる。

第1に、直営店舗がブランド向上には不可欠であり、かつ潜在顧客が多数見込まれる首都圏に直営店を構えることの有効性が高い。印傳屋、玉川堂、能作、華硝4つの成功事例のように、直営店に力を入れ、かつ積極的に首都圏にある優れた立地に出店することが競争優位性を獲得する有効な方法である。

第2に、展示会などのイベント参加はブランド認知には重要で、かつ潜在商談を生み出す効果がある。4社ともに地方の中小企業であるため、費用の高いマスコミによるプロモーションを避けているが、積極的に公の場で自社商品を披露するチャンスを取り込んでいる。長期的な効果として、自社ブランドの認知度が高まり、商談を獲得するチャンスも潜在している。

謝辞

本論文の作成にあたり、多忙な時期に時間を作っていただき、何度もご相談に乗って、筆者の稚拙な論文をいつもご丁寧な指導いただいた川上智子教授には心より感謝致したいと思います。また、これからご指導くださる副審の永井猛教授と木村達也教授にもこの場を借りて感謝を申し上げます。

そして、今まで何度も利用した早稲田大学3号館にあるライティングセンターにも、感謝いたします。

最後に、ご協力を頂いた印伝屋、玉川堂、能作、華硝及び組合の方々に対しても、ここに感謝の意を表します。

【参考文献】

荒木國臣(2001)『転換期の地場産業』名古屋支局サンレム出版。

井口貢(2002)『まちづくりと観光振興』ミネルヴァ書房。

上原義子(2015)「伝統的工芸品の現状とマーケティング課題について：伝統的陶磁器の流通問題と付加価値の視点から」『嘉悦大学研究論集』第58巻, 85-105頁。

木戸啓仁編著、滋野英憲・羽田裕・市川英孝・塚田文子・長沢伸也・染谷高士他4名共著(2010)『プラスチック加飾技術の最新動向』シーエムシー出版。

古池嘉和(2002)『陶芸に見る生活の芸術化 愛知県瀬戸市を事例として』ミネルヴァ書房。

玉川基行・渡邊和也・燕市(2016)『鋤起銅器』燕市。

米光靖(2005)「伝統的工芸品産業の振興についての考察：有田焼、博多織、京都の伝統的工芸品産業全般を事例として」『経済学研究』第 73 巻第 1 号, 57-73 頁。

東北産業活性化センター編(2004)『伝統産業新時代』日本地域社会研究所。

伝統的工芸品産業室(2011)『伝統的工芸品産業をめぐる現状と今後の振興施策について』経済産業省製造産業局。

長沢伸也(2017)『日本の"こだわり"が世界を魅了する－熱烈なファンを生むブランドの構築－』海文堂出版。

長沢伸也編著、早稲田大学ビジネススクール長沢研究室(植原行洋・須藤雅恵・島田了)共著(2009)『地場・伝統産業のプレミアムブランド戦略－経験価値を生む技術経営－』同友館出版。

未来工学研究所(2009)「伝統的工芸品産業調査報告書 平成 20 年度」。